

自分ならではの 「やりがい」を見つける方法

——— 石川 ルチア



Lucia Ishikawa

リクルートワークス研究所 アソシエイト
2014年に入所、2018年11月より現職。主な調査対象は海外、特に米国の人材採用プラクティスや人材ビジネス。ウェブコラム「海外におけるインターンシップ最新事情」や「世界の最新雇用トレンド」を担当。ワークスレポート『『人事アナリスト』のキャリア～ピープルアナリティクスを主導する新しい人事職～』を発行。デンバー大学修士課程（国際異文化コミュニケーション学）修了。

軽視されてきた、「やりがい」の重要性

仕事を探すとき、会社の将来性や福利厚生、柔軟な働き方といった条件を重視しがちである。ただ、やりがいも感じられなければ生き生きとは働けない。自分にとってのやりがいとは。それを言葉にできる人は少ない。一人ひとりに違いがあり、また、多くの人は無意識のうちに、自分のやりがいをとらえている。どうすれば、自分のやりがいを理解することができるのだろうか。やりがいを可視化する方法を探索した。

スキルがマッチしているのに 生き生き働けていないITエンジニア

「ITがトラウマになってしまった。別の職種に転職したい、とITエンジニアの男性(Aさん、20代半ば)が相談に来ました」。これは、人材紹介会社で転職支援をしているキャリアアドバイザー(CA)が共有してくれた事例である。

「新卒入社でプログラマー職に就き、独学でたくさん勉強してIT関連の資格をいくつも取得した方です。けれども、本人はプログラミング能力が足りないと思い、心が折れてしまった。なぜこれ以上頑張れなくなってしまったのか。原因を探ろうと思い、まだ社会人年数が浅い方なので、学生時代で自身が誇りに思う経験を尋ねました。すると、団体競技の部長として、部活にそれほど熱心でない部員もまとめつつ、日本一を目指して活動したことを話してくれました」

「このエピソードを念頭に置いて現在の仕事や職場の状況を聞いていると、実務を教えてくれる存在がおらず、またチームで協働する機会がない様子が分かってきました。Aさんがプログラミングへの自信をなくしたのは、努力してもフィードバックがなく成長を感じられないことや、共に頑張る仲間がいないことで向かうべき目標が見えないことにあったのです」

「彼の強みは自分がこれと掲げたことに対して努力を惜しまないところ、チームでゴールを目指すことが得意なところです。IT業界にも、こうした特性を持った人材を待望している会社は間違いなくあります。私はAさんに、この2つの強みを活かせる別の会社・職場であれば、ITエンジニアとして活躍できると提案しました」

就転職活動において一般的に重視される条件

Aさんのように、能力や知識は仕事とマッチしているものの、なぜか生き生き働けていないというケースは珍しくない。なぜこのような事象が起きるのか。多くの人は、どのような基準で仕事を決めているのか、2件の調査結果を確認しながら考えよう。①大学生が就職先を確定する際に決め手となった項目を尋ねた調査結果と、②転職者が転職先を確定する際に決め手となった項目を尋ねた調査結果を図表①にまとめた。

新卒者は「自らの成長が期待できる」(56.1%)ことを、転職者は「経験やスキルが活かせる」(66.3%)ことを最重要視している。上位10項目を確認すると、新卒者からは勤務先の安定性や成長性、知名度のような、会社の社会的評価が多く挙がった。新卒者は自身がまだ働くイメージを持ってないためか、会社の持つ

図表① 新卒者および転職者が就職先・転職先を確定する際に決め手となった項目（① N=874、② N=1343、複数回答）

順位	① 新卒者	回答率	② 転職者	回答率
1	自らの成長が期待できる	56.1%	経験やスキルを活かせる	66.3%
2	福利厚生（住宅手当等）や手当が充実している	35.0%	やりがいのある仕事に携われる	57.6%
3	希望する地域で働ける	34.3%	新しいキャリアを身につけられる、成長が期待できる	46.2%
4	会社や業界の安定性がある	31.5%	会社・団体に将来性がある	45.8%
5	会社・団体に働く人が自分に合っている	23.0%	勤務時間、休日休暇等が希望に合っている	45.3%
6	会社や業界の成長性がある	22.3%	年収が上がる	44.0%
7	会社・団体の知名度がある	20.5%	希望する勤務場所で働ける	41.0%
8	会社・団体の規模が大きい	20.2%	魅力的な事業や商品に携われる	35.8%
9	ゼミや研究等、学校で学んできたことが活かせる	17.8%	会社・団体の規模が大きく、知名度がある	31.3%
10	会社・団体の理念やビジョンが共感できる	17.7%	会社・団体の理念やビジョンと合っている	28.3%

ている外形的な要素を重視する傾向が読み取れる。働くうちに、転職者の回答のように「やりがいが欲しい」「希望の時間に働きたい」「年収を上げたい」といった、個別のニーズを満たしてくれる仕事を選ぶようになるのだろう。そして、個別のニーズは、手厚い福利厚生、希望する地域や時間で働く、高い年収といった会社が提示する労働条件に関するのと、成長する、学んだことやスキルを活かす、やりがいを感じる、のように自分が主体的に叶えたいことに分かっている。

Ⅱ-2でお伝えしたように、会社の外形的な特徴や労働条件が良いだけでは、多くの人は生き生きと働くことはできない。また、「生き生き働く」からイメージする言葉は、「やりがい」や「元気」の他、「じっくり」「安らぎ」など1600人から9593語の回答が得られ、個人によって多種多様だった。ところが、図表①では会社の外形的な特徴や労働条件が大多数を占め、働く人たちの多様性が見られない。多くの人は、自分が「生き生き働く」ためには、どんな要素が必要なのかを自覚してはいないのだ。

より生き生き働くためには、自分のやりがいを知ること

では、自分が生き生き働くための要素は、どのように特定できるのか。図表①で、会社の外形的な特徴と労働条件以外の「自分主体で叶えたいこと」にあたる回答に、広範な意味を持つ「やりがい」という言葉が入っていた。本稿では、この「やりがい」に着目する。やりがいを感じる理由は人それぞれ違う。自分で具体的に把握しておかなければ、仕事を選ぶ際に判断できないし、今の職場でも周囲に伝えられない。例えば冒頭のAさんは、一人で試行錯誤しながら仕事をするのではなく、「フィードバックを得ながら成長する」「チームで切磋琢磨する」といった自身のやりがいを自覚していなかった。CAに相談し、自身のやりがい

が明確になったことで、それらを得るための行動を起こせた。

そこで、自身のやりがいを特定する方法を提案したい。多数の人のやりがいや強みを掘り下げているCAへの取材で分かった、彼らが使っている手法を3つ共有したい。続いて、自身が重視する要素を手軽に可視化できるワークシートを紹介する。そして、ワークシートを活用して自身が重視する要素を満たす方法を提案する。

キャリアアドバイザーに聞いた、やりがいを可視化する3つの方法

筆者は、CA6人に話を聞く機会を得た。CAは、人は仕事にどのような条件を求めているのか、特にどのような「やりがい」を求めているのかを知るため、人材紹介会社や人材派遣会社で求職者たちの生の声を日々聞いている。業種別に担当が分かれているケースが多く、その業界の文化や各職種に必要なスキルや顧客企業特有の組織風土にも精通している。求職者が生き生き働ける可能性が最も高い求人を紹介しようと、その人が仕事で本当に叶えたいことを様々な技法で掘り下げている。その中から、私たちにも活用できそうな手法を3つ紹介する。

1 過去の経験を振り返る

これまでの経験の中に、自分のやりがいや強みは表れている。図表②は、それを探していくときのフレームだ。思い出しやすい「時期」を選び、中列の「質問」を自身に問いかけ、その「理由」を特定してみよう。「質問」と「理由」への回答に、やりがいのヒントがある。振り返る「時期」は最近の方が適している。図表①で新卒者と転職者の間で仕事に求める要素が違ったように、人の価値観は変化するからだ。遡りすぎると今の自分がやりがいとを感じるものとギャップが出る可能性がある。また、可能な限り具体的なシーンを思い浮かべられると効果的だ。

Aさんのやりがいは、この方法で特定できた。CAは、Aさんが「学生の時に」「頑

図表② 過去の経験の振り返り方

時期	質問	理由
この1年間	何を頑張ったか	得意な作業だった
生き生きと働いていた時期	どのような場面で力が出たか	周りの人たちとうまくやっていた
前回のプロジェクトで	今後も譲りたくない要素は何か	困難を乗り越えた
前職で	どのようなときに嬉しいと感じたか	感謝された
アルバイトで	モチベーションが上がったのはいつか	自分なりに創意工夫した
学生の時に		など

張った活動」に注目し、仕事における得意・不得意と共通する部分と結びつけた。

○運動部で日本一を目指したり、個人でIT関連の資格を多数取得してきたことから、彼は目標に向かって努力する仕事を好む

○運動部にはコーチがいて、チームメイトがいる。そのときのように、フィードバックを受けながら成長したい

○団体競技を率いたことに力を注いだ経験から、チームで活動し切磋琢磨することが好きだ

2 「誰かの役に立つ」喜びを2つの型で考える

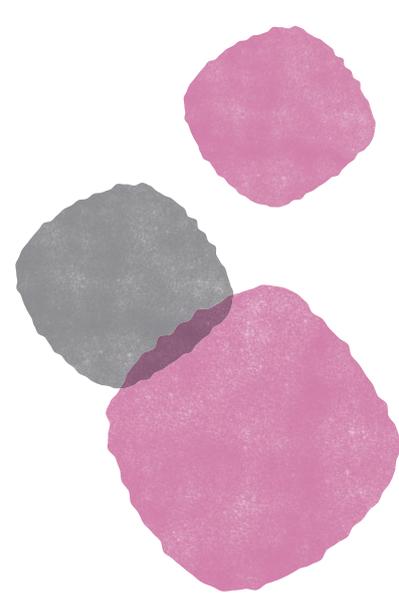
例えば、「誰かの役に立っている」と貢献感を持てることは、やりがい要素の一種だろう。ただ、人の役に立つ方法はいくつかあり、自身が得意な方法でなければ辛く感じてしまうこともある。貢献感の抽象度を下げると、自分はどのときにやりがいを感じるのかをより明確に特定できる。一つの分け方として、「仕掛け型」と「受け止め型」がある。自分から積極的に動いて相手に変化を起こすのは「仕掛け型」、助けを求めてきた人に寄り添ってニーズに応えるのは「受け止め型」(図表③)だ。

図表③ 貢献感の抽象度の下げ方例

仕掛け型	受け止め型
(運送ドライバー) 顧客ニーズを聞き出し、新たなサービスを提案する	(カスタマーサポート) 製品の不具合を伝える顧客に対応し、問題を解決する
問題解決型	平穩維持型
IT サポート責任者	
生じた問題を収束することに喜びを感じる	システムを毎日順調に滞りなく動かすことに喜びを感じる

仕掛け型として、食品卸業の運送ドライバーの例を挙げよう。顧客先へ納品する際に、新メニューの話を聞きつけ、新たな食材の注文を取り付けるようなことにやりがいを感じるという人がある。顧客のニーズに気づき、自分にできることを持ちかけて役立つことに貢献感を持つのだ。受け止め型は、カスタマーサポートが好例だ。顧客からの問い合わせに対応し、問題を解決することにやりがいを感じる。相手が持ち寄った課題に寄り添い、役立つことに貢献感を持つのだ。

貢献感のもう一つの分け方として、「問題解決型」と「平穩維持型」もある。ITサポートの責任者はサービスのインフラを担うため、サーバーダウンやネットワーク障害が生じると、会社の事業そのものが中断するほどの重責を背負う。



この仕事に就く人には、トラブルを収束することにやりがいを感じる「問題解決型」と、システムを毎日順調に滞りなく動かすことにやりがいを感じる「平穏維持型」がいる。どちらのタイプの人でもITサポートという仕事にやりがいを感じているかもしれないが、その背景にあるやりがいの基準は異なる。

このように、やりがいの抽象度を下げて2種類に分けてみると、気づきがあるかもしれない。仕事でどのような方法で役に立つとやりがいを感じるか。大変な状況下においてもやりがいだと思えることを明らかにする。

3 サブの仕事経験に注目する

どの仕事にも、メインの業務とサブの業務がある。例えば、教師にとってメインの仕事は教えることだが、多様なサブの仕事も担っている。クラス担任、進路相談、PTA委員、広報(私学の場合は学生募集を手掛ける)など。そのサブの仕事にこそ、最もやりがいを感じている教師もいるだろう。クラス担任として多様な性格を持つ生徒たちをまとめる「1対多数の統率型マネジメント」がやりがい要素だったり、進路相談で生徒一人ひとりとの信頼を築く「1対1の寄り添い型マネジメント」がやりがい要素の場合がある。あるいは、立場の異なる教師と保護者がPTA委員会で協力する「チームでの目標達成」というやりがい要素もある。

自分が仕事だと思わずに何気なくやっていることも含めて、サブの仕事の一つひとつを棚卸しをし、隠れているやりがいを見つけ出していくことも、手法の一つである。

3つの方法はどれも、業務を具体的な一つひとつのシーンに切り分け、やりがいを感じるかどうかを確認する作業である。自分にとってのやりがいが具体的に非常に効果的だが、自分一人ではどこから始めていいかわからない、となる場合もあるだろう。そのような場合に、入り口となるツールを紹介したい。

自分が「生き生き働く」要素を知るためのワークシート

『働く×生き生き』を科学するプロジェクトでは、自分が仕事で大切にしている要素を可視化するためのワークシートを作成した。これは、「働きがいの実態調査2020」で使用した質問項目を基にしている。次の3つのステップで行うものだ。

- ①各項目について、自分は何の程度重視するのか、当てはまる数字に印をつける。
- ②項目4つごとの合計点を出す(4項目ごとに一つの「生き生き働く」要素に対応している)。
- ③手順2のレーダーチャートに、点数を書き写して線でつなぐ。

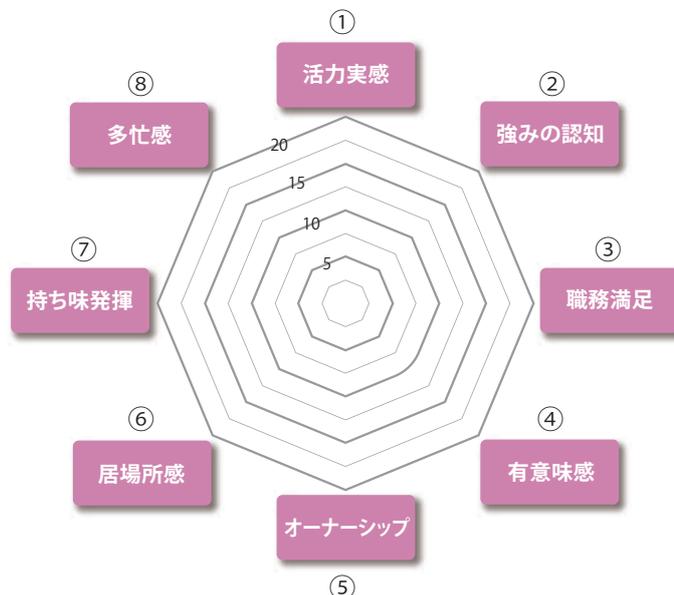
手順1

「自分」が生き生き働くためには何を重視するのか、回答してみよう

		全く重視しない	重視しない	どちらでもない	重視する	とても重視する	合計点
活力実感	仕事から活力を得る	1	2	3	4	5	① /20
	職場では元気が出て精力的になる	1	2	3	4	5	
	仕事に没頭する	1	2	3	4	5	
	仕事に熱心に取り組む	1	2	3	4	5	
強みの認知	私には人にはない経験がある	1	2	3	4	5	② /20
	私には強みがある	1	2	3	4	5	
	私には専門的な知識がある	1	2	3	4	5	
	私らしさを表現できる	1	2	3	4	5	
職務満足	自分に適した仕事上の責任がある	1	2	3	4	5	③ /20
	自分に適した仕事内容である	1	2	3	4	5	
	上司からの信任がある	1	2	3	4	5	
	会社の社会的イメージが自分が求めるものである	1	2	3	4	5	
有意味感	私自身をより理解するのに役立つ仕事である	1	2	3	4	5	④ /20
	私が世の中を理解するのに役立つ仕事である	1	2	3	4	5	
	自分の仕事が人生にどのような意味をもたらすのか理解できる	1	2	3	4	5	
	自分の成長に寄与する仕事である	1	2	3	4	5	
オーナーシップ	仕事の進め方などについて、自己管理ができる	1	2	3	4	5	⑤ /20
	効率的に仕事を進められる	1	2	3	4	5	
	仕事の中身や作業手順を自分が望ましいと思うように変更できる	1	2	3	4	5	
	違うやり方を学んで試したりするなど、変化し続ける	1	2	3	4	5	
居場所感	職場の誰かが人として気にかけてくれる	1	2	3	4	5	⑥ /20
	職場で大切にされる	1	2	3	4	5	
	職場での自分への期待を知っている	1	2	3	4	5	
	落ち着いた気持ちで働ける	1	2	3	4	5	
持ち味発揮	自分の強みが活かせる仕事である	1	2	3	4	5	⑦ /20
	自分のやりたいこととマッチした仕事である	1	2	3	4	5	
	私らしさを活かせる仕事である	1	2	3	4	5	
	専門的な知識を活かせる仕事である	1	2	3	4	5	
多忙感	常に忙しい	1	2	3	4	5	⑧ /20
	一度に多くの仕事をする	1	2	3	4	5	
	誰よりもたくさん働く	1	2	3	4	5	
	どんな状況でも一生懸命働く	1	2	3	4	5	

手順2

①～⑧の各合計点を右のチャート図に転記して、重視する要素に○をしてみよう



あなたのレーダーチャートでは、どの要素が最も高いだろうか？ 高い要素が2つ以上ある人もいよう。それ(ら)が、あなたが「生き生き働く」ために大切にしたい要素である。続いて、この8要素について解説する。

自分の中にあるやりがい、 働きがいはこのように表れる

II-2の定量調査で、人が生き生き働くことに影響する要素は、4つの層になっていると示している。ベースにある「個人属性」(年齢や性別、経済状態や心身の健康も含まれる)、「性格・ものの見方」(楽観性、協調性、断定的表現など)と「職場環境」(個を尊重する、慎重、心理的安全性が高いなど)によって、その人が生き生き働けるかどうかが変わる。そして、最も高い影響力を持つのが8つの要素に表れる、その人の仕事に対する価値観である。それは、8つの要素のどれを重視するかを表れる(図表④)。8つの要素について、ここでも改めて簡単に説明しておこう。



これら8要素は、「個人の属性」や「性格・ものの見方」に左右されない、独立した要素である。その人にとって必要な要素が満たされていると、人は生き生き働いていると実感する。個人によっては必要のない要素もある。例えば、調査結果からは、「強みの認知」をしていれば「持ち味発揮」をしていなくても生き生き働いている人たちがいた。つまり、「私には仕事に活かせる私らしさがある」と自覚さえしていれば、仕事で実際に私らしさを活かしていなくても生き生き働けるということである。また、「多忙感」はポジティブにもネガティブにも作用する。いわゆるワーカホリックな状態のことを指し、例えば毎日自分が最後までオフィスに残って働くことが生き生き働く実感につながる人もいし、そのような働き方だと生き生き働けない人もいて、両方あり得るということだ。

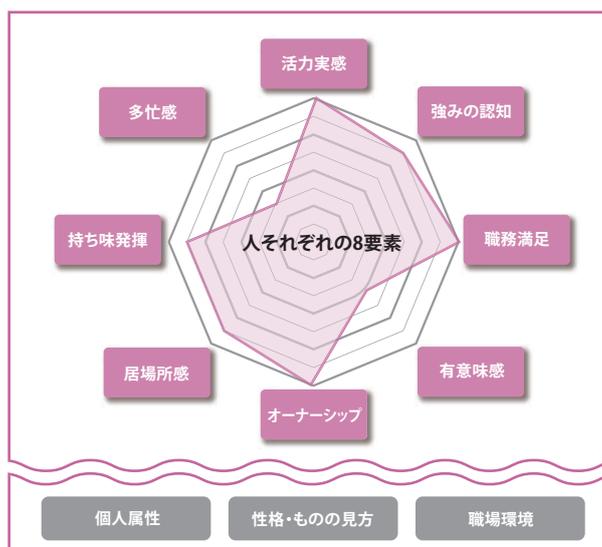
「働きがいの実態調査2020」で得た個人のデータで具体的に確認しよう。自身

が大事にしている要素が満たされている人とそうでない人のデータを比較すると、生き生き働いている実感に違いがある(図表⑤と⑥。調査では、各項目をどの程度重視するかではなく、現状はどの程度満たされているかを尋ねた)。Bさん(女性、38歳)は医療従事者としてパート・アルバイトで働いている。Cさん(女性、56歳)は製造業で専門・技術職に就いている。どちらも専門知識を活かした仕事だ。

Bさんは、「自分の能力を発揮できるとき」に生き生き働いている実感が湧くと回答した。この回答を8要素に当ては

めると、仕事で必要とされる能力が自身の持ち味と一致している状態、つまり「持ち味発揮」が満たされている状態だと解釈できる。レーダーチャートを確認すると、「持ち味発揮」は実際に満たされている。やりがいを感じながら生き生き働いているようだ。

図表④ 生き生き働くために必要な要素



図表⑤ Bさんが現在職場で満たされている要素

Bさん(38歳女性)

医療・福祉業界

医師・歯科医師・獣医師・薬剤師

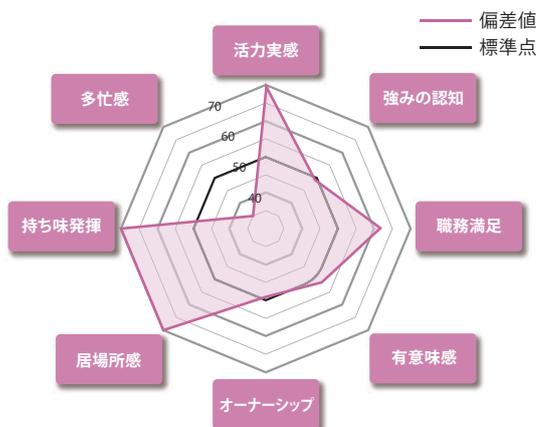
週4日以下39時間以下勤務

直近1年間の状態は

「生き生き働いていた」

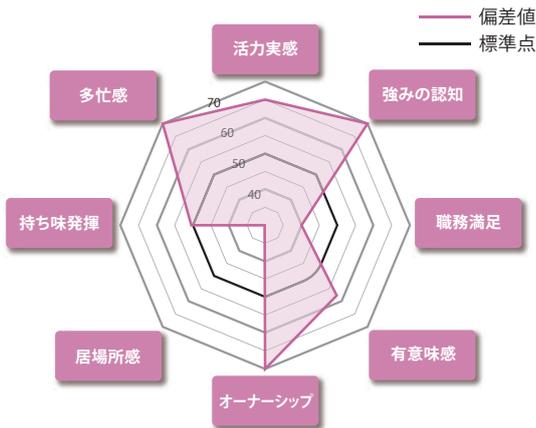
生き生き働いていると感じるときは

「自分の能力を発揮できるとき」



一方、Cさんが生き生き働いていると感じるときは、「期待され、それに応えているとき」である。これに対応する8要素は、周囲からの期待を理解し、チームの一員として安心感がある「居場所感」だと言える。ところが、Cさんのレーダーチャートでは「居場所感」が全く満たされていない。Cさんが大事にする要素が満たされていないため、「全く生き生きしていない」と感じている。週当たりの勤務時間を見ると残業はしていないが、「多忙感」が高いということは、就業中は忙しくて余裕がなく、期待に応えられていない、と感じている可能性がある。

図表⑥ Cさんが現在職場で満たされている要素



Cさん〈56歳女性〉

製造業、専門・技術職

週5日40時間勤務

直近1年間の状態は

「全く生き生き働いていなかった」

生き生き働いていると感じるときは

「期待され、それに応えているとき」

Bさんは、全要素が満たされているわけではないのに生き生きと働いており、Cさんは「オーナーシップ」や「強みの認知」が高く満たされているにもかかわらず、全く生き生きと働けていない。このことから、2つのことが明らかである——1. 生き生き働くためにすべての要素が高い必要はないこと、2. 自分にとって大切な要素が満たされなければ、その他の要素がどれほど満たされていても生き生き働けないこと、である。

さて、あなたが大事にしている要素は、現在満たされているだろうか？ 満たされていないければ、前述のCAの手法で、足りていない要素を掘り下げてみてはどうだろうか。例えば「活力実感」が必要だが不足している場合は、この1年間、どのような場面で自身の熱意が高まったか、活力がみなぎるのは仕掛け型の働き方か受け止め型の働き方か、どのサブの業務に没頭しているときか、などと振り返るのである。

再定義したやりがいを満たすために行動する

転職者へのアンケートで確認したように、仕事にやりがいを求める人は多い。ただ、人によって何がやりがいかが異なるにもかかわらず、これまでは具体的に言葉にする方法が分からなかった。そのため、会社の外面的な特徴や労働条件などが良くても、やりがいを感じられずに生き生き働けないケースがあった。

自身の大事な要素を特定し、掘り下げれば、それを満たすように自分の仕事の仕方や見方を調整できる。また、職場で周囲に発信して相互に理解を深め、大事にする要素を満たしやすくすることもできる。個人でコントロールできない職場環境の整備は会社が、コントロールできるやりがいの特定を自身が行えば、生き生き働く人の割合は確実に増えるだろう。誰もが生き生き働くことを目指せる社会になることを期待したい。